

Формирование кадровой политики инновационного предприятия

Кадровая политика является составной частью всей управленческой деятельности и производственной политики организации. В наше время выигрывает и преуспевает предприятие, четко организованное, с грамотным, преданным и дисциплинированным персоналом, умеющим быстро перестраиваться и переучиваться. Поэтому каждый руководитель любого предприятия, независимо от уровня профессиональной подготовки и знаний, ученой степени и практического опыта, должен владеть наукой управления, умением управлять своим персоналом.

Особый интерес представляют выработка кадровой политики инновационных организаций, поскольку она направлена на создание коллектива, способного к творческому поиску наиболее верных эффективных решений, совершенных методов, приемов в работе.

Вопросами кадровой политики в Открытом акционерном обществе «Кировский завод «Маяк» занимается самостоятельное структурное подразделение — Отдел управления персоналом (отдел кадров), подчиняющееся непосредственно заместителю генерального директора по кадрам и социальным вопросам.

Развитие ОАО «Кировский завод «Маяк» постоянно требует реализации множества функций по управлению персоналом: планирование потребности в сотрудниках, набор, адаптация новых сотрудников в организации, продвижение перспективных сотрудников, увольнение в связи с профессиональной непригодностью или по возрасту и так далее.

По состоянию на декабрь 2013 года в ОАО «Кировский завод «Маяк» списочная численность работников составила 1611 человек, что на 254 человек меньше, чем в 2010 году (1 864 чел.). Из них

работают на условиях срочного трудового договора — 71 чел. Если руководителей больше мужчин, то специалистов больше женщин.

Таблица 1

Динамика численности работников, их состава и структуры

Категории работников	2010 г.		2011 г.		2012 г.		2013 г.	
	Чел.	%	Чел.	%	Чел.	%	Чел.	%
Весь персонал	1 864	100	1 762	100	1 675	100	1 611	100
Производственный персонал	1 829	98,12	1 728	98,07	1 642	98,03	1 582	98,2
1. Рабочие	1 122	60,19	1 079	61,24	997	59,52	950	58,97
2. Служащие	707	37,93	649	36,83	645	38,51	632	39,23
В том числе:								
Руководители	224	12,02	189	10,73	180	10,75	193	11,98
Специалисты	483	25,91	460	26,11	465	27,76	439	27,25
Непроизводственный персонал	35	1,88	34	1,93	33	1,97	29	1,805

Наибольший удельный вес на предприятии имеют рабочие более 50 % в 2013 году, сократилась доля служащих по сравнению.

Квалификационный уровень работников во многом зависит от уровня их образования. Образовательный уровень персонала ОАО «Кировский завод «Маяк» в целом можно оценить как высокий. Более 3/4 руководителей и специалистов имеют высшее образование. Кроме того, многие получают второе высшее образование. Большинство рабочих Общества получили начальное профессиональное и среднее профессиональное образование, 1/5 часть рабочих имеет высшее образование, 413 рабочих — общее образование.

В кадровом составе персонала не соблюдается оптимальный баланс сотрудников разных возрастов. Средний возраст персонала по заводу составляет 49,7 лет. Чтобы обеспечить преемственность поколений, а так же сочетание опыта и взвешенности рабочих подходов со свежестью и смелостью мышления, необходимо проведение оптимизации персонала в возрасте более 57 лет для женщин и 62 лет для мужчин.

В обществе проводится системная работа по подготовке и привлечению молодых специалистов, за которыми будущее общества.

Таблица 2

Количество молодых специалистов и работающих пенсионеров

Наименование	На 31.12.2012	На 31.12.2013	Отклонение	
			Абсолютное	Относительное, %
Количество молодых специалистов	75	69	–6	–8
Количество работающих пенсионеров по возрасту	388	378	–10	–2,58
Количество работающих пенсионеров по льготным условиям	110	100	–10	–9,1
Удельный вес молодых специалистов в общей численности, %	6,57	6,21	–0,36	–5,47
Удельный вес работающих пенсионеров по возрасту, %	23,2	23,5	0,3	1,29

Основу персонала Общества составляют высококвалифицированные опытные работники со значительным стажем работы на предприятии (в среднем более 15 лет) и большим общим стажем работы в данной отрасли (в среднем более 35 лет).

Количество нарушений трудовой дисциплины уменьшилось за последние три года на 95 случаев или на 33 %. На это повлияло ужесточение в конце 2012 и в 2013 году мер дисциплинарного взыскания к нарушителям, а именно:

1. Увеличилось количество уволенных работников, имеющих нарушения трудовой дисциплины;
2. За опоздания на работу и ранний уход с работы были объявлены выговоры сотрудникам Общества с лишением премии с 50 % до 100 %.

С 2013 года был ужесточен контроль со стороны начальников подразделений и их заместителей за соблюдением правил внутреннего трудового распорядка и своевременно принимались меры

дисциплинарного воздействия к лицам, допустившим нарушения правил внутреннего трудового распорядка.

Таким образом, на основании сравнения плана по человеческим ресурсам с численностью персонала, уже работающего в организации, отдел кадров определяет вакантные рабочие места, которые необходимо заполнить. Если такие места существуют, начинается процесс приема на работу.

Прием на работу начинается с детального определения того, кто нужен организации. Для облегчения подбора кандидатов в ОАО «Кировский завод «Маяк» создана сводка вакансий, которая описывает основные характеристики, которыми должен обладать сотрудник для успешной работы в данной должности. Сводка вакансий подготавливается начальником отдела кадров и его работниками на основе заявок от подразделений и представляет собой набор квалификационных характеристик.

Определив требования к кандидату, сотрудники отдела кадров приступают к привлечению кандидатов, используя несколько методов:

1. Объявления в средствах массовой информации.
2. Выезд в институты и другие учебные заведения.
3. Агентства по подбору персонала.

Отбор будущих сотрудников организации, начинается с анализа списка кандидатов с точки зрения их соответствия требованиям организации к будущим сотрудникам.

Задача первичного отбора состоит в определении ограниченного числа кандидатов, с которыми организация могла бы работать индивидуально. На этом этапе сотрудники отдела кадров проводят индивидуальные собеседования с отобранными кандидатами. Цель этих собеседований заключается в оценке степени соответствия кандидата портрету «идеального» сотрудника, его способности выполнять требования должностной инструкции, способности адаптироваться в организации и т. д.

На основе собеседований (с сотрудником отдела кадров, а затем с начальником подразделения) выбирают кандидата, который наиболее подходит для этой должности.

После этого выбранного сотрудника принимают на работу с испытательным сроком (от 1 до 3-х месяцев), давая возможность руководству оценить кандидата непосредственно на рабочем месте

без принятия на себя обязательств по его постоянному трудоустройству. Если по истечении испытательного срока у руководства нет претензий к новому сотруднику, он принимается на постоянную работу.

Кадровая служба ОАО «КЗ «Маяк» отдает приоритет таким основным направлениям, как подготовка квалифицированных рабочих, технически грамотных руководителей и специалистов.

Программы повышения квалификации разрабатываются с учетом результатов аттестаций персонала и служат одним из инструментов реализации кадровой политики Общества. В Обществе большое внимание уделяется техническому перевооружению, так как качественную продукцию можно выпускать на высокотехнологичном оборудовании. Поэтому, в настоящее время в механическом цехе организовано курсовое и индивидуальное обучение рабочих, обслуживающих фрезерные станки с программным обеспечением (Германия). Обучение проводит представитель немецкой компании, поставляющей данные станки.

С этой целью в 2013 году 132 руководителей и специалистов прошли обучение по вопросам управления качеством на базе международных стандартов в соответствии с требованиями версии 2000 и 554 рабочих повысили свой уровень знаний по вопросам качества на курсах целевого назначения без отрыва от производства.

В решении проблемы своевременного и качественного обучения сотрудников рабочих профессий важную роль играет собственный учебный класс, оснащенный с соблюдением современных требований.

Проводится системная работа по подбору, подготовке и развитию молодых специалистов. В целях определения теоретических знаний, умений и навыков, а так же для привлечения в Общество лучших выпускников проводится стажировка их из учебных заведений ВятГУ и КАТ.

За год основные задачи по обеспечению производства рабочими кадрами, программа по подготовке и повышению квалификации были выполнены.

Коэффициент текучести кадров на исследуемом предприятии в 2013 году составил 3,7 % и не превышает 5 %.

Таким образом, общими требованиями к кадровой политике инновационного предприятия являются [1, с. 24]:

1. Кадровая политика должна быть тесно увязана со стратегией развития предприятия. В этом отношении она представляет собой кадровое обеспечение реализации этой стратегии.
2. Кадровая политика должно быть достаточно гибкой.
3. Поскольку формирование квалифицированной рабочей силы связано с определенными издержками для предприятия, кадровая политика должна быть экономически обоснованной, т. е. исходить из его реальных финансовых возможностей.
4. Кадровая политика должна обеспечить индивидуальный подход к своим работникам.

Таким образом, кадровая политика направлена на формирование такой системы работы с кадрами, которая ориентировалась бы на получение не только экономического, но и социального эффекта при условии соблюдения действующего законодательства.

Литература

1. Ломова И. С. Мотивация персонала // Справочник кадровика. — 2009. — № 5. — С. 58–68.

А. А. Путилова

Уральский федеральный университет, г. Екатеринбург

Мотивация к труду поколения Y

Сегодня на рынок труда активно выходит молодое поколение. Среди HR-работников появляется много вопросов в сфере мотивации молодежи к труду. Финансы для них не так важны, как свобода, признание и самореализация. Какая мотивация удовлетворяет все эти потребности? Может быть, выход можно найти, сыграв с нынешним поколением в игру и почувствовав свободу?